

Manajemen Sarana dan Prasarana Olahraga dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Non Akademik Siswa

Acep Supriatna¹, Dadan Dahtiar², Suharyanto Soro³, Dinny Mardiana⁴

¹ Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia; acepsupriatna07@guru.sd.belajar.id

² Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia; dadan.dahtiar@gmail.com

³ Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia; suharyantosoro@gmail.com

⁴ Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia; mardianadinny3@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:

infrastructure management;
sports;
non-academic achievements;
POAC;
Elementary School

Article history:

Received 2025-10-23

Revised 2025-11-21

Accepted 2025-12-26

ABSTRACT

This study aims to describe in depth how the management of sports facilities and infrastructure contributes positively to the improvement of non-academic achievement of students. The focus of the research departs from the problem of limited school sports facilities and their management that is not optimal, so that students have not received adequate environmental support to develop their potential and achievements in the field of sports. Using the POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) theoretical framework, this study traces how the process of planning, organizing, implementing, and supervising sports infrastructure facilities is carried out by schools. This research uses a qualitative paradigm with data collection methods in the form of observation, in-depth interviews, and documentation studies. Respondents in this study included school principals, PJOK teachers, infrastructure management staff, and other related parties. All data were analyzed through a systematic process of reduction, presentation, and conclusion drawn. The results of the study show that sports infrastructure planning has been carried out, but it has not fully referred to the applicable educational facility standards. The organization already has a basic structure, but its implementation has not been optimally carried out due to limited resources. At the implementation level, the use of infrastructure in both PJOK and extracurricular learning is not optimal due to the limited availability of tools and training spaces. Meanwhile, supervision is carried out informally and has not been supported by a structured evaluation mechanism. This study emphasizes that the management of well-planned, organized, and supervised sports facilities and infrastructure is a strategic factor in improving students' non-academic achievement. Strengthening planning, improving coordination, optimizing the use of facilities, and continuous supervision are steps that need to be taken by schools.

This is an open access article under the CC BY SA license.



Corresponding Author:

Acep Supriatna

Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia; acepsupriatna07@guru.sd.belajar.id

1. PENDAHULUAN

Pemerintah Indonesia melalui kebijakan pendidikan telah menegaskan bahwa pengelolaan sarana dan prasarana sekolah sangat penting untuk keberhasilan pendidikan, termasuk untuk pengembangan potensi non-akademik peserta didik. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyatakan bahwa tujuan pendidikan adalah untuk mengembangkan potensi setiap siswa secara keseluruhan, baik dari segi akademik maupun non-akademik. Selain itu, Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007 menetapkan bahwa sekolah harus memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang kegiatan pembelajaran, termasuk kegiatan olahraga, yang merupakan bagian penting dari pendidikan. Melalui program "Merdeka Belajar", Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) menekankan betapa pentingnya membangun karakter, minat, dan bakat siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler dan kompetisi olahraga. Singkatnya, fasilitas olahraga yang dikelola dengan baik bukan hanya memenuhi persyaratan administratif, tetapi juga merupakan pelaksanaan kebijakan nasional yang mendorong peningkatan prestasi non-akademik siswa di sekolah dasar.

Untuk mewujudkan hal tersebut, teori POAC (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling) memberikan kerangka konseptual yang lengkap, menurut G.R. Terry memformulasikan empat fungsi utama manajemen. Kerangka ini dapat digunakan secara operasional untuk mengatur kebutuhan sarana, seperti strategi pemeliharaan jangka panjang, prioritas pengadaan, dan inventarisasi. Organizing harus dilakukan setelah perencanaan ini. Ini berarti kepala sekolah, guru PJOK, dan tenaga administrasi harus diberikan tugas dan tanggung jawab yang jelas untuk mengelola sarana. Selanjutnya, aktivitas mengacu pada penggunaan sarana olahraga tersebut secara nyata dan optimal untuk meningkatkan prestasi siswa. Tahap terakhir, pengawasan, melibatkan pengawasan dan evaluasi terus menerus terhadap penggunaan dan kondisi sarana prasarana untuk memastikan semua sumber daya tetap beroperasi secara efektif dan efisien.

Meskipun kebijakan pemerintah memberikan dasar yang kuat untuk manajemen fasilitas sekolah, kenyataan di lapangan sering menunjukkan bahwa ada perbedaan. Banyak sekolah dasar, terutama di daerah pinggiran atau pedesaan, menghadapi kekurangan fasilitas olahraga. Misalnya, di Studi Kasus di SDN Sirnamanah Kec. Darangdan Kab. Purwakarta, fasilitas olahraga seperti lapangan, alat permainan, dan perlengkapan untuk kegiatan ekstrakurikuler olahraga masih sangat terbatas dan belum sepenuhnya memenuhi standar minimal yang ditetapkan dalam Permendiknas No. 24 Tahun 2007. Kondisi ini menyebabkan siswa tidak memiliki banyak kesempatan untuk berlatih dengan baik dan berpartisipasi dalam acara olahraga di tingkat lokal atau nasional. Karena keterbatasan ini, kebijakan belum sepenuhnya diterapkan di sekolah dasar. Oleh karena itu, manajemen fasilitas olahraga harus diprioritaskan untuk memastikan bahwa semua siswa memiliki kesempatan yang sama untuk berprestasi.

Sebagian besar masalah yang dihadapi sekolah dasar berkaitan dengan manajemen internal yang buruk, kurangnya dana untuk operasional, dan kurangnya pelatihan tenaga pendidik tentang pemeliharaan dan pemanfaatan fasilitas olahraga. Banyak sekolah tidak memiliki perencanaan jangka panjang untuk pengembangan fasilitas olahraga mereka, dan pemeliharaan sering dilakukan hanya ketika peralatan rusak parah. Selain itu, tidak ada koordinasi yang baik antara pihak sekolah dan komite sekolah atau dinas pendidikan terkait penyediaan fasilitas olahraga. Akibatnya, potensi siswa dalam olahraga tidak dimaksimalkan. Padahal prestasi non-akademik seperti olahraga sangat penting untuk membangun karakter siswa dan citra sekolah yang positif.

Keberhasilan pendidikan tidak hanya diukur dari prestasi akademik semata, melainkan juga dari pencapaian non-akademik siswa, termasuk dalam bidang olahraga. Dalam mendukung pembinaan prestasi di bidang ini, peran sarana dan prasarana olahraga di sekolah menjadi faktor krusial yang tidak

dapat diabaikan. Hal ini diperkuat oleh sejumlah temuan penelitian. Suhartini (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa ketersediaan dan pengelolaan sarana olahraga di sekolah dasar terbukti secara signifikan dapat meningkatkan motivasi dan prestasi siswa dalam kegiatan luar kelas. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Rahayu dan Nugraha (2021) yang menyimpulkan bahwa manajemen sarana olahraga yang baik yang mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi turut meningkatkan efektivitas kegiatan olahraga di sekolah. Manajemen yang baik ini pada akhirnya menjadi penunjang langsung bagi pencapaian prestasi non-akademik siswa. Lebih lanjut, Wulandari (2022) mengonfirmasi bahwa sekolah yang dilengkapi dengan fasilitas olahraga yang lengkap dan dikelola secara profesional menunjukkan kecenderungan yang lebih tinggi dalam menghasilkan siswa-siswa yang berprestasi pada berbagai kompetisi olahraga antar sekolah.

Berdasarkan ketiga temuan penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pembinaan prestasi non-akademik, khususnya olahraga, sangat bergantung pada aspek manajemen sarana dan prasarana yang terencana, terarah, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, upaya sistematis dalam pengelolaan fasilitas olahraga di lingkungan sekolah merupakan sebuah keniscayaan untuk menciptakan ekosistem yang kondusif bagi lahirnya para atlet dan siswa berprestasi.

Penelitian ini berfokus pada metode manajemen sarana dan prasarana olahraga di Studi Kasus di SDN Sirnamanah Kec.Darangdan Kab.Purwakarta, yang mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, serta sejauh mana manajemen tersebut berdampak pada peningkatan prestasi non-akademik siswa. Penelitian ini sangat penting karena pembinaan prestasi olahraga siswa merupakan bagian penting dari pelaksanaan Kurikulum Merdeka, yang menekankan keseimbangan antara kompetensi akademik dan karakter. Selain itu, masalah ini relevan mengingat kebutuhan zaman untuk pendidikan yang lebih luas yang mencakup siswa yang tidak hanya cerdas secara intelektual tetapi juga sehat, kreatif, dan berkarakter. Oleh karena itu, untuk meningkatkan daya saing dan keunggulan siswa secara lokal dan nasional, manajemen prasarana olahraga harus diubah.

Penelitian ini memiliki makna strategis dalam upaya untuk meningkatkan peran sekolah sebagai tempat pembinaan yang menyeluruh untuk potensi siswa. Sekolah dapat menjadi tempat yang mendukung prestasi non-akademik dan sumber pendidikan karakter melalui olahraga yang berfokus pada kerja sama dan nilai-nilai sportivitas. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi nyata, baik secara teoritis maupun praktis, bagi pengembangan manajemen pendidikan dasar di Indonesia. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian tentang manajemen sarana dan prasarana sekolah, sedangkan secara praktis, dapat menjadi referensi bagi kepala sekolah dan guru PJOK dalam meningkatkan mutu pembelajaran jasmani dan pembinaan prestasi siswa..

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus. Menurut (Moleong, 2017) penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena terkait dengan pengalaman subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lainnya secara menyeluruh. Pendekatan ini dilakukan dengan cara memberikan deskripsi melalui penggunaan kata-kata dan bahasa, dalam suatu konteks alamiah tertentu, dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Penelitian kualitatif menitikberatkan pada mutu daripada kuantitas, serta sumber data yang digunakan bukanlah kuesioner, melainkan diperoleh melalui wawancara, observasi langsung, dan dokumen resmi terkait. Fokus penelitian kualitatif juga lebih tertuju pada proses daripada hasil akhir, karena hubungan antarbagian yang sedang diteliti dapat lebih baik dipahami melalui pengamatan langsung dalam konteks proses tersebut.

Metode penelitian merupakan serangkaian langkah atau prosedur yang dijalankan untuk mengumpulkan data atau informasi guna mendapatkan solusi terhadap pertanyaan penelitian yang diajukan. Jenis metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis. Menurut (Sugiyono, 2010) Pendekatan penelitian ini bersifat deskriptif, yang merupakan suatu metode penelitian yang berusaha untuk memberikan penjelasan terhadap solusi terhadap permasalahan yang ada saat ini berdasarkan data yang diperoleh. Dalam penelitian ini, jenis penelitian deskriptif kualitatif digunakan

dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang mendalam dan menyeluruh mengenai administrasi data beasiswa. Adapun metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut:

Observasi

Menurut (Sugiyono, 2018) observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Dengan melakukan kegiatan observasi, peneliti dapat memahami perilaku dan signifikansi dari tindakan tersebut. Dalam kerangka penelitian ini, observasi dilakukan melalui pengamatan langsung di lapangan dengan tujuan untuk mengetahui manajemen sarpras olahraga dalam upaya meningkatkan prestasi non akademik

Wawancara

Menurut (Sugiyono, 2018) wawancara adalah bentuk percakapan dengan tujuan tertentu yang terjadi antara dua pihak, yakni pewawancara (interview) yang menanyakan pertanyaan dan yang diwawancarai (interviewer) untuk memberikan jawaban terhadap pertanyaan tersebut. Wawancara dalam penelitian ini dipertemukan di lokasi dan waktu yang telah disepakati oleh peneliti dan narasumber. Narasumber yang terlibat mencakup Kepala Sekolah, Wakil Kepala sekolah bidang kesiswaan dan Guru PJOK.

Studi Dokumentasi

Menurut (Sugiyono, 2018) dokumentasi merupakan metode yang digunakan untuk mendapatkan data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka, dan gambar, yang mencakup laporan dan keterangan yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Dalam kerangka penelitian ini, peneliti mengadopsi pendekatan metode dokumentasi sebagai sarana untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber bahan tertulis, termasuk dokumentasi resmi, seperti program kerja wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, RPP/Modul Ajar guru Mata pelajaran dan dokumen pendukung lainnya.

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utama adalah peneliti itu sendiri (*Human Instrument*). Sebagaimana dinyatakan oleh Sugiyono (2017), peneliti bertindak sebagai perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya menjadi pelapor hasil penelitian. Peneliti harus mampu berinteraksi dengan lingkungan sekolah, peka terhadap gejala yang muncul, dan menyesuaikan diri dengan situasi di SDN Cijaya untuk memperoleh data yang valid. Meskipun peneliti berkedudukan sebagai instrumen kunci, peneliti dibantu oleh instrumen pendukung untuk memandu proses pengumpulan data agar tetap fokus pada rumusan masalah.

Penelitian akan dilakukan di Studi Kasus di SDN Sirnamanah Kec. Darangdan Kab. Purwakarta yang merupakan lembaga pendidikan dasar menengah yang melakukan praktek membina karakter positif siswa. Bogdan dalam (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga lebih mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Dari data yang terkumpul setelah melaksanakan observasi ke lapangan, mengumpulkan beberapa catatan yang menjadi bahan/sumber untuk dianalisis, dalam hal ini peneliti dapat memahami fenomena dengan lebih mendalam.

Menurut Miles & Huberman dalam (Sugiyono, 2018) mengemukakan bahwa teknik analisis data dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut: Data Reduction (Reduksi Data). Setelah mendapatkan data tahap selanjutnya yaitu menganalisis data tersebut melalui reduksi data, mereduksi data yaitu merangkum, memilih dan memilah hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari temanya dan polanya.

Data Display (Penyajian Data) Dalam penyajian data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif/kata-kata dan mudah dipahami. Conclusion Drawing atau Verification (Simpulan atau verifikasi), selanjutnya peneliti membuat kesimpulan berdasarkan data yang telah diproses melalui reduksi data dan pemaparan data.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru PJOK, dan staf sarana prasarana (sarpras) SDN Sirnamanah, ditemukan bahwa proses perencanaan sarana dan prasarana olahraga di sekolah ini pada dasarnya dilakukan secara sederhana namun tetap mengacu pada kebutuhan nyata di lapangan. Perencanaan tidak disusun secara formal dan terstruktur seperti sekolah-sekolah besar, tetapi lebih bersifat praktis dan menyesuaikan dengan kondisi anggaran serta keterbatasan fasilitas yang dimiliki. Identifikasi kebutuhan sarpras olahraga dilakukan melalui kolaborasi antar pihak. Guru PJOK menjadi sumber utama dalam memberikan informasi mengenai alat yang rusak, kurang, atau perlu ditambah, karena merekalah yang berinteraksi langsung dengan sarana olahraga setiap hari. Guru PJOK melakukan pengamatan rutin dan melaporkan kondisi sarpras, baik secara lisan maupun tertulis, kepada kepala sekolah dan staf sarpras. Di sisi lain, staf sarpras juga turut memantau kondisi fisik alat dan lapangan, serta mengonfirmasi alat mana yang memerlukan perbaikan atau penggantian. Kepala sekolah menegaskan bahwa identifikasi kebutuhan ini dilakukan secara berkala, terutama pada awal semester atau menjelang kegiatan besar seperti ujian praktik PJOK atau persiapan lomba.

Terkait dokumen perencanaan, sarpras olahraga dimasukkan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Meskipun tidak memiliki dokumen khusus yang hanya berfokus pada sarpras olahraga, kebutuhan tersebut dicatat sebagai bagian dari program sekolah. Proses penyusunan RKAS dimulai dari pengajuan kebutuhan oleh guru PJOK, yang kemudian diverifikasi oleh staf sarpras dan dibahas bersama kepala sekolah serta bendahara. Keputusan akhir terkait pengadaan atau perbaikan disesuaikan dengan kemampuan anggaran sekolah. Dengan demikian, perencanaan sarpras olahraga lebih bersifat bottom-up, berangkat dari kebutuhan yang muncul langsung di ruang pembelajaran dan aktivitas siswa. Prioritas pengadaan di sekolah ini juga sangat dipengaruhi oleh tingkat urgensi. Kepala sekolah dan guru PJOK sepakat bahwa alat yang paling sering digunakan, seperti bola, cone, dan matras, selalu diutamakan. Di sisi lain, perbaikan lapangan yang sebenarnya sangat diperlukan masih harus ditunda karena membutuhkan anggaran besar. Hal tersebut menunjukkan bahwa sekolah lebih fokus pada kebutuhan dasar yang menunjang pembelajaran rutin, meskipun sebenarnya kebutuhan fasilitas yang lebih besar juga mendesak.

Acuan standar sarpras, seluruh responden menyadari adanya standar minimal yang tercantum dalam Permendiknas No. 24 Tahun 2007. Namun, penerapan standar tersebut tidak dapat dilakukan secara ideal karena keterbatasan anggaran dan kondisi geografis sekolah. Guru PJOK mengakui bahwa standar nasional lebih dijadikan referensi umum atau gambaran ideal, bukan sebagai pedoman wajib yang diterapkan secara penuh. Hal ini sejalan dengan pernyataan kepala sekolah yang menyebutkan bahwa perencanaan sarpras lebih bersifat realistis dan menyesuaikan kemampuan sekolah. Terkait pihak yang terlibat dalam perencanaan, ketiganya menyebutkan bahwa perencanaan melibatkan kepala sekolah, guru PJOK, bendahara, dan staf sarpras. Pada kondisi tertentu, terutama jika menyangkut kebutuhan yang memerlukan anggaran lebih besar, komite sekolah juga dilibatkan sebagai bentuk partisipasi masyarakat.

Kendala utama dalam perencanaan sarpras olahraga di SDN Sirnamanah adalah keterbatasan anggaran. Banyak kebutuhan yang sebenarnya penting bagi pembelajaran PJOK dan pembinaan prestasi, namun harus ditunda karena anggaran BOS tidak dapat mencakup seluruh kebutuhan tersebut. Selain itu, kondisi lapangan yang sempit dan mudah rusak saat hujan juga menjadi tantangan yang tidak mudah diatasi. Guru PJOK dan staf sarpras sama-sama menegaskan bahwa meskipun kebutuhan banyak, pengadaannya harus dilakukan bertahap sehingga tidak semua kebutuhan dapat terpenuhi dalam satu tahun anggaran. Secara keseluruhan, perencanaan sarana dan prasarana olahraga di SDN Sirnamanah dilakukan melalui komunikasi intens antara guru PJOK, kepala sekolah, dan staf sarpras, dengan fokus utama pada kebutuhan mendasar dan urgensi penggunaan. Meskipun menghadapi berbagai keterbatasan, sekolah tetap berupaya melakukan perencanaan yang realistis dan menyesuaikan kondisi aktual sarpras di lapangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengorganisasian pengelolaan sarana dan prasarana olahraga di SDN Sirnamanah dilakukan dengan pendekatan yang sederhana dan menyesuaikan

kemampuan sumber daya manusia yang tersedia. Meskipun tidak memiliki struktur organisasi khusus yang secara formal menangani sarpras olahraga, sekolah tetap menjalankan mekanisme pembagian tugas melalui peran masing-masing unsur yang terlibat. Dalam struktur organisasi sekolah, pengelolaan sarana prasarana secara umum berada di bawah tanggung jawab staf sarpras. Namun, untuk sarpras olahraga secara khusus, tugas tersebut dilakukan secara kolaboratif antara guru PJOK, staf sarpras, dan kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan, terutama yang terkait kebijakan dan penganggaran.

Guru PJOK menjadi pihak yang paling memahami kebutuhan dan kondisi sarpras olahraga, sehingga secara alami berperan sebagai pengawas penggunaan dan informan utama terkait kerusakan atau kekurangan alat. Sementara itu, staf sarpras lebih banyak berperan dalam pencatatan inventaris, penyimpanan alat, serta perawatan ringan terhadap sarana olahraga. Sistem inventarisasi sarpras olahraga di sekolah ini masih bersifat manual. Seluruh responden menyatakan bahwa pencatatan dilakukan melalui buku inventaris yang dikelola oleh staf sarpras. Ketika ada alat yang baru diterima atau alat yang rusak, guru PJOK melaporkan kondisi tersebut dan staf sarpras memasukkan informasinya ke dalam catatan inventaris.

Meskipun belum menggunakan sistem inventaris digital, alur pelaporannya tetap berjalan agar sekolah memiliki dokumentasi terkait kondisi sarpras olahraga. Pengaturan jadwal penggunaan lapangan dan alat olahraga dilakukan secara fleksibel. Guru PJOK merujuk pada jadwal pelajaran PJOK sebagai prioritas utama penggunaan lapangan. Sementara itu, kegiatan ekstrakurikuler atau latihan persiapan lomba diatur melalui komunikasi antar guru. Karena keterbatasan fasilitas, terutama jumlah alat yang terbatas dan hanya tersedia satu lapangan, pembagian jadwal dilakukan dengan cara saling berkoordinasi untuk menghindari benturan kegiatan. Hal ini menunjukkan bahwa pengorganisasian dilakukan dengan pendekatan komunikasi interpersonal ketimbang aturan ketat berbasis dokumen formal.

Koordinasi antara guru PJOK dan staf sarpras berlangsung secara langsung dan praktis. Guru PJOK biasanya menginformasikan kebutuhan alat atau kerusakan melalui komunikasi lisan atau pesan singkat. Staf sarpras kemudian menindaklanjuti dengan mempersiapkan alat, memperbaiki kerusakan ringan, atau mencatatnya dalam daftar inventaris. Kepala sekolah bersama guru PJOK dan staf sarpras juga melakukan koordinasi pada momen tertentu, terutama ketika ada kegiatan besar seperti persiapan lomba atau kebutuhan pengadaan sarpras yang mendesak. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengorganisasian sarpras olahraga di SDN Siramanah berjalan secara fungsional meskipun tidak sepenuhnya terstruktur secara formal. Pembagian tugas lebih didasarkan pada kebutuhan praktis, kolaborasi antarpersonel, dan kemampuan masing-masing pihak dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler. Meskipun banyak keterbatasan, koordinasi yang baik antar guru PJOK, staf sarpras, dan kepala sekolah membuat pengelolaan sarpras olahraga tetap dapat berjalan dengan efektif sesuai kondisi sekolah.

Dari hasil wawancara serta observasi dari pelaksanaan pemanfaatan sarana dan prasarana (sarpras) olahraga di SDN Siramanah menunjukkan bahwa meskipun fasilitas yang dimiliki sekolah ini terbatas, seluruh pihak berupaya memaksimalkan penggunaan sarpras untuk mendukung pembelajaran Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan (PJOK), serta kegiatan ekstrakurikuler dan pembinaan prestasi siswa. Hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru PJOK, dan staf sarpras menunjukkan bahwa proses pemanfaatan sarpras lebih banyak didasarkan pada pemanfaatan optimal terhadap fasilitas yang sudah tersedia. Dalam pembelajaran PJOK, guru PJOK memanfaatkan lapangan sekolah dan alat-alat yang ada seperti bola, cone, dan matras secara maksimal. Guru PJOK melakukan berbagai penyesuaian dalam mengajar, baik melalui modifikasi permainan maupun pengaturan pergiliran penggunaan alat, agar seluruh siswa tetap dapat mengikuti pembelajaran secara aktif meskipun jumlah sarpras terbatas. Kepala sekolah juga menegaskan bahwa pembelajaran berjalan dengan memanfaatkan fasilitas seadanya, dan guru PJOK mampu berinovasi agar kegiatan tetap efektif.

Pada kegiatan ekstrakurikuler, terutama olahraga seperti futsal, voli, atau pencak silat, sarpras yang sama digunakan kembali, tetapi dengan intensitas yang lebih tinggi. Guru PJOK dan staf sarpras bekerja sama untuk memastikan alat siap digunakan saat kegiatan sore hari. Dalam kondisi tertentu, guru PJOK bahkan menyediakan alat pribadi atau meminjam dari sekolah lain untuk memenuhi kebutuhan latihan, terutama menjelang kompetisi. Hal ini menunjukkan adanya komitmen dan kreativitas guru dalam mendukung kegiatan non-akademik siswa meskipun fasilitas terbatas.

Seluruh responden menyatakan bahwa sarpras olahraga yang tersedia belum mencukupi untuk kebutuhan pembinaan olahraga. Lapangan sekolah yang tidak standar dan alat yang sudah banyak mengalami keausan menjadi kendala utama. Namun demikian, kegiatan pembelajaran dan latihan tetap dapat berlangsung karena adanya adaptasi dan kreativitas dari guru serta dukungan kepala sekolah dan staf sarpras. Motivasi siswa dalam mengikuti kegiatan olahraga didorong melalui pendekatan interpersonal dari guru PJOK yang aktif memberi semangat, mengajak siswa mencoba berbagai cabang olahraga, dan memberikan perhatian khusus kepada siswa yang menunjukkan minat atau bakat.

Kepala sekolah juga mendukung dengan memberikan apresiasi kepada siswa yang berprestasi, misalnya melalui pengumuman saat upacara atau pemberian sertifikat. Upaya ini efektif dalam meningkatkan semangat siswa untuk mengikuti kegiatan olahraga. Pemanfaatan sarpras dalam persiapan lomba dilakukan lebih intensif, terutama menjelang kegiatan seperti O2SN atau pertandingan futsal tingkat kecamatan. Alat-alat olahraga digunakan hampir setiap hari, dan latihan dilakukan secara teratur. Staf sarpras turut berperan dalam mempersiapkan alat, memastikan alat yang rusak ringan dapat diperbaiki, dan menyiapkan sarpras sesuai kebutuhan guru pembina. Adapun kendala yang muncul dalam pelaksanaan pemanfaatan sarpras olahraga berkaitan dengan kondisi alat yang terbatas, lapangan yang sempit dan mudah becek ketika hujan, serta keterbatasan ruang penyimpanan alat.

Beberapa alat cepat rusak karena pemakaian intensif, sementara penggantian alat tidak dapat dilakukan secara cepat karena terbatasnya anggaran sekolah. Kondisi lapangan yang tidak rata juga mengganggu pelaksanaan aktivitas olahraga tertentu, sehingga guru sering kali harus menyesuaikan jenis aktivitas dengan keadaan lapangan. Secara keseluruhan, meskipun sarpras olahraga di SDN Sirnamanah masih jauh dari ideal, pelaksanaan pemanfaatan sarana dan prasarana dapat berjalan berkat koordinasi yang baik antar pihak terkait, kreativitas guru PJOK dalam memodifikasi pembelajaran, serta dukungan kepala sekolah dan staf sarpras dalam menyediakan fasilitas yang aman dan layak pakai. Keterbatasan yang ada tidak menghentikan kegiatan pembelajaran dan pembinaan prestasi olahraga siswa, tetapi justru mendorong adanya strategi pemanfaatan sarpras yang adaptif dan efisien.

Hasil wawancara, studi dokumentasi dan observasi tentang pengawasan dan pemeliharaan sarana dan prasarana olahraga di SDN Sirnamanah dilakukan melalui mekanisme sederhana yang melibatkan kepala sekolah, guru PJOK, dan staf sarpras. Meskipun tidak memiliki sistem pengawasan formal berbasis dokumen, seluruh pihak menjalankan tugas masing-masing sehingga pengawasan tetap berjalan secara fungsional. Kepala sekolah menjelaskan bahwa pengawasan rutin terhadap sarpras olahraga dilakukan melalui pemantauan langsung dan laporan dari guru PJOK maupun staf sarpras. Karena lingkungan sekolah relatif kecil, kepala sekolah dapat dengan mudah melihat kondisi lapangan atau alat olahraga saat berkeliling. Hal ini diperkuat oleh guru PJOK yang menyatakan bahwa setiap selesai pembelajaran PJOK, ia melakukan pemeriksaan informal terhadap alat baik untuk melihat kerusakan, kelayakan, maupun kekurangan alat yang perlu dilaporkan. Staf sarpras juga melakukan pengecekan berkala, terutama ketika alat dipinjam, dikembalikan, atau digunakan untuk kegiatan ekstrakurikuler. Meskipun tidak ada jadwal pemeriksaan resmi yang tertulis, seluruh responden sepakat bahwa pemeriksaan dilakukan secara rutin sesuai kebutuhan, terutama saat alat digunakan intensif menjelang lomba atau kegiatan tertentu. Mekanisme ini menunjukkan bahwa pengawasan sarpras lebih bersifat adaptif dan responsif terhadap kondisi penggunaan sehari-hari.

Mengenai mekanisme pelaporan kerusakan, guru PJOK biasanya melaporkan secara langsung kepada staf sarpras atau kepada kepala sekolah apabila kerusakan tergolong berat. Pelaporan dilakukan secara lisan atau melalui pesan singkat, sehingga tindak lanjut dapat dilakukan dengan cepat. Staf sarpras kemudian mencatat kerusakan dalam buku inventaris dan menentukan apakah alat masih bisa diperbaiki atau harus diganti. Jika perbaikan ringan dapat dilakukan, staf sarpras melakukannya sendiri. Namun apabila diperlukan penggantian, kepala sekolah akan mengevaluasi kebutuhan tersebut dan memasukkannya ke dalam daftar prioritas pengadaan. Tindak lanjut terhadap kerusakan sarpras dilakukan berdasarkan tingkat urgensi. Untuk alat yang sering digunakan seperti bola, raga, atau cone, perbaikan dan pengadaan dilakukan lebih cepat karena dampaknya langsung pada pembelajaran. Untuk kerusakan yang menuntut biaya besar, seperti perbaikan lapangan, sekolah harus menunda dan melakukan penjadwalan ulang karena keterbatasan anggaran.

Tantangan terjadi secara parsial, terutama dalam memastikan keamanan siswa saat menggunakan sarpras yang kondisinya tidak ideal. Sekolah juga melakukan evaluasi terhadap efektivitas pemanfaatan sarpras olahraga, meskipun sifatnya tidak formal. Kepala sekolah menyampaikan bahwa evaluasi biasanya dilakukan pada rapat kecil bersama guru PJOK dan staf sarpras untuk membahas hambatan yang muncul dalam pembelajaran PJOK maupun kegiatan ekstrakurikuler. Guru PJOK sering memberikan masukan mengenai alat yang paling dibutuhkan, kendala penggunaan lapangan, atau upaya perbaikan dalam strategi pembelajaran. Evaluasi tersebut kemudian digunakan sebagai dasar untuk perencanaan pengadaan tahun berikutnya.

Controlling sarpras olahraga di SDN Sirnamanah berlangsung melalui pengawasan rutin, komunikasi intensif antar-pihak, dan respons cepat terhadap kerusakan alat. Kendala utama pengawasan adalah keterbatasan sarpras yang membuat alat cepat aus dan sulit mempertahankan kualitas dalam jangka panjang. Namun demikian, komitmen kepala sekolah, guru PJOK, dan staf sarpras dalam menjaga kondisi sarpras membuat proses pengawasan tetap berjalan dengan baik meskipun tidak didukung dengan sistem administrasi yang formal dan lengkap. Dengan demikian, pengawasan dan pemeliharaan sarana dan prasarana olahraga di SDN Sirnamanah mencerminkan dinamika sekolah kecil yang mengandalkan kerja sama, komunikasi langsung, dan pemantauan berkelanjutan untuk memastikan sarpras tetap dapat digunakan secara aman dan efektif oleh siswa.

Hasil penelitian Perencanaan sarana dan prasarana olahraga di SDN Sirnamanah menunjukkan proses yang berlangsung secara sederhana namun tetap mengandung prinsip-prinsip dasar manajemen sebagaimana ditegaskan dalam teori POAC oleh Terry, bahwa perencanaan dimulai dari proses pengumpulan informasi, identifikasi kebutuhan, dan penetapan prioritas. Temuan penelitian menunjukkan bahwa guru PJOK menjadi aktor utama dalam mengidentifikasi kebutuhan melalui pengalaman pembelajaran sehari-hari, kemudian berkoordinasi dengan staf sarpras dan kepala sekolah untuk menentukan alat mana yang perlu diperbaiki atau ditambah. Pola ini menunjukkan adanya kesesuaian dengan pendapat Hamalik (2008) bahwa perencanaan sarpras harus berangkat dari kebutuhan riil pengguna langsung agar tepat sasaran.

Pendekatan berbasis kebutuhan nyata ini juga mencerminkan praktik bottom-up planning, yang menurut Armstrong & Taylor (2020) merupakan metode perencanaan efektif karena bersandar pada informasi aktual di lapangan. Meskipun demikian, penelitian juga mengungkap bahwa perencanaan sarpras olahraga belum tersusun dalam dokumen khusus yang berdiri sendiri, melainkan hanya tercantum dalam RKAS sekolah secara umum. Hal ini berbeda dengan idealitas perencanaan menurut Terry dan Robbins yang menekankan bahwa perencanaan efektif menuntut adanya dokumen formal berupa rencana jangka pendek dan jangka panjang yang dapat menjadi pedoman kerja sekaligus alat evaluasi. Ketidakhadiran dokumen khusus membuat perencanaan di SDN Sirnamanah lebih bersifat reaktif dan jangka pendek. Namun pola ini sangat wajar terjadi pada sekolah kecil dengan sumber daya terbatas sebagaimana disebutkan oleh Depdiknas (2008), bahwa sekolah dasar di daerah cenderung menyusun perencanaan sarpras berdasarkan skala prioritas dan ketersediaan anggaran, bukan berdasarkan standar ideal.

Temuan lapangan juga menunjukkan bahwa standar minimal sarana dan prasarana olahraga dalam Permendiknas No. 24 Tahun 2007 dipahami oleh sekolah hanya sebagai rujukan normatif dan bukan sebagai panduan implementasi yang wajib. Guru PJOK dan kepala sekolah menyadari bahwa banyak standar yang belum bisa dipenuhi karena kondisi anggaran tidak mencukupi. Situasi ini menggambarkan adanya kesenjangan antara norma dan praktik di lapangan. Namun kesenjangan tersebut sejalan dengan temuan penelitian serupa yang dikemukakan oleh Sujarwo (2019), bahwa implementasi standar sarpras di sekolah dasar sering tidak optimal karena keterbatasan finansial dan kondisi geografis. Dengan demikian, keterbatasan yang dihadapi SDN Sirnamanah bukan merupakan anomali, melainkan fenomena umum yang juga terjadi di banyak sekolah pinggiran. Selain itu, pelibatan pihak-pihak terkait dalam perencanaan sarpras, seperti kepala sekolah, guru PJOK, bendahara, dan staf sarpras, menunjukkan adanya praktik kolaboratif dalam proses perencanaan.

Pola kolaboratif ini selaras dengan pandangan George R. Terry dan Robbins yang menekankan perlunya koordinasi antar-aktor sebagai bagian penting dari perencanaan yang efektif. Keterlibatan guru sebagai pengguna utama alat olahraga membuat proses perencanaan lebih objektif, sedangkan keterlibatan staf sarpras memberi kepastian pada aspek teknis. Hal ini juga mendukung pendapat Slameto (2010) bahwa kualitas pembelajaran sangat ditentukan oleh bagaimana guru dan manajemen sekolah bersama-sama menciptakan lingkungan belajar yang kondusif melalui penyediaan sarpras yang memadai. Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa perencanaan sarpras olahraga di SDN Sirnamanah berjalan cukup baik pada level praktis dan sesuai dengan prinsip dasar perencanaan menurut Terry, Hamalik, dan Armstrong, meskipun belum sepenuhnya memenuhi standar profesional yang menuntut adanya dokumen formal, pemetaan anggaran jangka panjang, dan pemenuhan standar nasional sarpras. Praktik perencanaan di sekolah ini mencerminkan pendekatan realistis dan kontekstual mengutamakan kebutuhan paling mendesak, mempertimbangkan kondisi anggaran, dan mengedepankan komunikasi yang justru sesuai dengan karakteristik sekolah dasar kecil di daerah sebagaimana dijelaskan dalam literatur manajemen sarpras pendidikan.

Pengorganisasian pengelolaan sarana dan prasarana olahraga di SDN Sirnamanah memperlihatkan praktik yang berjalan secara fungsional meskipun belum terstruktur secara formal. Temuan lapangan menunjukkan bahwa pembagian tugas antara kepala sekolah, guru PJOK, dan staf sarpras dilakukan melalui kesepakatan praktis berdasarkan kebutuhan harian, bukan melalui dokumen formal seperti struktur organisasi khusus sarpras atau uraian tugas resmi. Pola ini menggambarkan model pengorganisasian yang bersifat fleksibel dan adaptif, tetapi belum sepenuhnya memenuhi konsep teoritis yang dikemukakan oleh Terry dan Robbins bahwa organisasi yang baik seharusnya memiliki struktur, alokasi wewenang, dan mekanisme koordinasi yang jelas agar pekerjaan dapat berjalan efektif dan efisien.

Meski demikian, pembagian tugas yang ada tetap menunjukkan keselarasan dengan prinsip dasar manajemen. Kepala sekolah bertindak sebagai pengambil keputusan, guru PJOK berperan sebagai pengguna sekaligus evaluator kebutuhan alat olahraga, dan staf sarpras menjalankan fungsi pencatatan, penyimpanan, serta perawatan awal. Pembagian peran ini mencerminkan praktik functional delegation sebagaimana dijelaskan Armstrong & Taylor (2020), bahwa meskipun tanpa struktur formal, delegasi tugas dapat terjadi melalui praktik kolaboratif yang terbentuk dari pengalaman dan kebutuhan organisasi. Dengan kata lain, SDN Sirnamanah telah menjalankan prinsip organizing, tetapi dalam bentuk yang sederhana dan kontekstual sesuai kemampuan.

Sistem inventarisasi sarana olahraga yang masih dilakukan secara manual juga menunjukkan adanya perbedaan antara praktik dan teori ideal. Literatur manajemen sarpras, termasuk pandangan Supriyanto (2018), menekankan pentingnya sistem inventaris yang akurat dan terdokumentasi rapi karena berkaitan langsung dengan efektivitas perencanaan dan pengawasan. Namun dalam konteks SDN Sirnamanah, pencatatan manual dalam buku inventaris merupakan pilihan realistis mengingat keterbatasan fasilitas digital. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya oleh Rahayu (2020) yang menyatakan bahwa sekolah dengan kapasitas rendah tetap dapat menjalankan fungsi inventarisasi secara efektif meskipun menggunakan metode manual, asal dilakukan secara konsisten

dan komunikatif. Dengan demikian, praktik di SDN Sirnamanah belum ideal secara administratif, tetapi masih relevan secara fungsional. Pengaturan jadwal penggunaan lapangan dan alat olahraga juga dilakukan secara informal melalui komunikasi langsung antar-guru.

Hal ini memperlihatkan bahwa koordinasi di sekolah sangat mengandalkan hubungan interpersonal dibanding sistem formal. Pola ini sesuai dengan pandangan Mintzberg mengenai organisasi kecil yang biasanya mengandalkan "interpersonal coordination" sebagai mekanisme utama untuk menghindari konflik dan memastikan efisiensi. Meskipun kurang mendukung akuntabilitas administratif, pendekatan ini tetap efektif dalam konteks sekolah kecil dengan jumlah kegiatan yang tidak terlalu kompleks. Di sisi lain, praktik koordinasi antara guru PJOK dan staf sarpras menunjukkan implementasi nyata dari konsep "horizontal coordination" yang dijelaskan oleh Robbins (2017), di mana unit-unit yang saling terkait bekerja secara setara untuk mencapai tujuan bersama tanpa perlu struktur hirarkis yang ketat. Guru PJOK menginformasikan kebutuhan alat dan jadwal penggunaan, sementara staf sarpras memastikan ketersediaan alat dan kondisi penyimpanan kolaborasi ini mencerminkan mekanisme koordinasi alami yang muncul dari kebutuhan operasional sehari-hari.

Secara keseluruhan, pengorganisasian sarpras olahraga di SDN Sirnamanah menunjukkan bahwa meskipun belum memenuhi standar formalitas organisasi menurut teori manajemen modern, praktik yang diterapkan tetap sejalan dengan esensi teori organizing, yaitu pembagian tugas, koordinasi, dan kolaborasi. Sekolah memilih pendekatan realistis agar proses pengelolaan sarpras dapat berjalan meskipun sumber daya terbatas. Keberhasilan praktik ini terletak pada komunikasi yang lancar antar-personel dan komitmen bersama untuk memastikan pembelajaran PJOK dan kegiatan ekstrakurikuler tetap berjalan. Dengan demikian, pengorganisasian sarpras di SDN Sirnamanah dapat dikatakan cukup efektif secara praktis, meskipun masih memiliki ruang besar untuk penguatan struktur dan dokumentasi agar lebih sesuai dengan teori manajemen pendidikan yang ideal.

Pelaksanaan pemanfaatan sarana dan prasarana olahraga di SDN Sirnamanah menggambarkan dinamika manajemen yang sangat dipengaruhi oleh kemampuan adaptasi guru dan staf dalam menghadapi keterbatasan fasilitas. Temuan lapangan menunjukkan bahwa meskipun sarana olahraga belum memadai dan prasarana seperti lapangan tidak memenuhi standar ideal, kegiatan pembelajaran PJOK dan ekstrakurikuler tetap dapat berjalan berkat kreativitas dan inisiatif guru PJOK. Hal ini sejalan dengan konsep *actuating* menurut Terry, yang menekankan bahwa proses pelaksanaan tidak hanya berfokus pada penggunaan sarana yang tersedia, tetapi juga pada bagaimana pemimpin dan tenaga pelaksana memotivasi, mengarahkan, dan menggerakkan sumber daya agar rencana dapat terlaksana. Guru PJOK di SDN Sirnamanah tampak menjalankan peran strategis sebagai fasilitator pembelajaran yang adaptif.

Memodifikasi kegiatan belajar dengan menyesuaikan jenis permainan, metode latihan, dan strategi penggunaan alat agar tetap relevan meskipun jumlah sarpras terbatas. Praktik ini memperkuat pandangan Hamalik (2008) bahwa dalam pembelajaran pendidikan jasmani, kreativitas guru merupakan elemen penting untuk mengatasi keterbatasan sarana. Pendekatan modifikasi ini juga sesuai dengan konsep *teaching with limited resources* yang dijelaskan Suhendro (2019), yang menyatakan bahwa guru dalam pendidikan jasmani sering kali harus mengoptimalkan alat yang tidak ideal melalui strategi alternatif tanpa mengurangi esensi kompetensi yang diajarkan. Kegiatan ekstrakurikuler dan pembinaan prestasi siswa juga menunjukkan bahwa *actuating* berjalan tidak hanya pada level pembelajaran formal, tetapi juga pada aktivitas non-akademik yang membutuhkan komitmen lebih tinggi.

Intensitas latihan yang meningkat menjelang kompetisi, keterlibatan guru dalam pendampingan, serta kesiapan staf sarpras dalam menyiapkan alat mencerminkan implementasi prinsip *motivation and action* dalam teori manajemen. Robbins (2017) menekankan bahwa pada tahap pelaksanaan, faktor motivasi baik dari guru maupun siswa menjadi pendorong yang sangat kuat agar aktivitas dapat berlangsung optimal. Dalam konteks SDN Sirnamanah, motivasi tersebut terlihat dari cara guru PJOK memberikan dorongan, menciptakan suasana latihan yang menyenangkan, dan memberikan apresiasi atas usaha siswa.

Meskipun fasilitas terbatas, keberhasilan siswa mengikuti beberapa lomba tingkat kecamatan menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan olahraga di sekolah ini telah menyentuh prinsip dasar efektivitas dalam *actuating*. Menurut Armstrong & Taylor (2020), pelaksanaan yang efektif bukan hanya bergantung pada kelengkapan fasilitas, tetapi pada kemampuan organisasi menggerakkan sumber daya yang ada secara optimal. Temuan di SDN Sirnamanah menunjukkan hal tersebut: sekolah tidak memiliki fasilitas ideal, namun mampu menggerakkan guru, staf, dan siswa untuk tetap aktif berlatih, sehingga prestasi tetap dapat dicapai. Namun demikian, temuan penelitian juga menunjukkan adanya sejumlah kendala dalam tahap *actuating* yang memperkuat pandangan para ahli bahwa sarpras memiliki hubungan langsung terhadap efektivitas pelaksanaan kegiatan olahraga.

Lapangan yang tidak standar, alat yang cepat rusak, serta penyimpanan yang terbatas merupakan hambatan yang selaras dengan temuan studi sebelumnya oleh Rahayu (2020) bahwa keterbatasan sarpras menghambat kelancaran implementasi pembelajaran PJOK. Kondisi lapangan yang mudah becek misalnya, bukan hanya menghambat aktivitas, tetapi juga berpotensi menurunkan kualitas pembinaan dalam jangka panjang. Hal ini sesuai dengan teori Slameto (2010) yang menyatakan bahwa lingkungan belajar yang kurang mendukung dapat mengurangi efektivitas pembelajaran dan menurunkan motivasi belajar siswa. Dalam perspektif manajemen, kondisi ini menunjukkan bahwa *actuating* di SDN Sirnamanah telah berjalan baik pada aspek motivasi, kreativitas, dan inisiatif, tetapi belum dapat mencapai kualitas optimal karena belum didukung oleh sarpras yang memadai.

Pelaksanaan kegiatan berlangsung bukan karena struktur manajemen yang kuat, tetapi karena adanya kolaborasi interpersonal dan dedikasi guru PJOK yang tinggi. Dengan demikian, pelaksanaan pemanfaatan sarpras di sekolah ini dapat dipahami sebagai bentuk *adaptive management*, yakni proses pelaksanaan yang menyesuaikan diri dengan kondisi nyata di lapangan, sebagaimana dijelaskan oleh Mintzberg pada organisasi berskala kecil. Secara keseluruhan, pembahasan menunjukkan bahwa *actuating* sarpras olahraga di SDN Sirnamanah telah selaras dengan teori manajemen pendidikan dalam aspek penggerakan orang, motivasi, dan kolaborasi, tetapi belum selaras sepenuhnya dengan teori dalam aspek optimalisasi fasilitas fisik. Sekolah berhasil menjalankan inti konsep *actuating*, yaitu menggerakkan sumber daya manusia secara efektif, namun belum mampu memenuhi aspek teknis akibat keterbatasan sarpras. Hal ini menegaskan bahwa pencapaian prestasi non-akademik siswa lebih banyak ditopang oleh motivasi dan kreativitas guru dibandingkan dukungan fasilitas yang memadai.

Berdasarkan hasil wawancara, studi dokumentasi, dan observasi yang telah dilakukan, Pengawasan dan pemeliharaan sarana prasarana olahraga (*controlling*) di SDN Sirnamanah menunjukkan praktik pengelolaan yang bersifat sederhana tetapi tetap mencerminkan esensi dasar fungsi pengawasan sebagaimana dijelaskan dalam teori manajemen klasik. Temuan lapangan menunjukkan bahwa sekolah menjalankan pengawasan terutama melalui pengecekan rutin yang dilakukan oleh guru PJOK, staf sarpras, dan kepala sekolah. Meskipun tidak ada SOP tertulis atau jadwal evaluasi formal, proses pengawasan tetap dilakukan melalui komunikasi intens dan pemantauan langsung, baik setelah pembelajaran maupun sebelum alat disimpan kembali.

Pola ini menunjukkan adanya kesesuaian dengan konsep dasar *controlling* menurut George R. Terry, bahwa pengawasan pada dasarnya merupakan proses memastikan pekerjaan berlangsung sesuai rencana melalui pemantauan dan tindakan korektif meskipun bentuknya dapat menyesuaikan dengan kondisi organisasi. Namun jika dipadankan dengan teori *controlling* Robbins & Coulter (2018), yang menekankan pentingnya sistem pengawasan formal dan terdokumentasi sebagai bagian dari akuntabilitas organisasi, praktik pengawasan di SDN Sirnamanah belum sepenuhnya memenuhi standar ideal tersebut. Tidak adanya jadwal pemeriksaan terstruktur, format pelaporan kerusakan, dan SOP pemeliharaan menunjukkan bahwa pengawasan masih berjalan secara “*natural*”, lebih mengandalkan pengalaman dan kepekaan individu dibandingkan regulasi formal. Ini juga selaras dengan hasil penelitian Supriyanto (2018) yang menemukan bahwa sekolah kecil dengan keterbatasan anggaran cenderung menerapkan pengawasan berbasis kebiasaan dibandingkan struktur prosedural. Mekanisme pelaporan kerusakan yang dilakukan secara lisan atau melalui pesan singkat

menggambarkan model pengawasan yang informal namun responsif. Guru PJOK melaporkan kondisi alat kepada staf sarpras, dan kepala sekolah mengambil keputusan jika kerusakan membutuhkan penggantian. Model pengawasan seperti ini sejalan dengan teori Mintzberg tentang organisasi sederhana yang mengandalkan komunikasi langsung (direct supervision) daripada mekanisme birokrasi. Dalam konteks SDN Sirnamanah, kondisi ini bukan kelemahan mutlak, melainkan bentuk adaptasi terhadap skala organisasi, jumlah personel, dan jenis kegiatan.

Temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa tindak lanjut terhadap kerusakan alat dilakukan berdasarkan tingkat urgensi. Alat yang sering dipakai untuk pembelajaran dan ekstrakurikuler – seperti bola, cone, dan matras mendapat prioritas untuk diperbaiki atau diganti, sedangkan kerusakan berskala besar, seperti perbaikan lapangan, membutuhkan waktu lebih lama dan bergantung pada kemampuan anggaran. Hal ini sesuai dengan pandangan Koontz & O'Donnell bahwa fungsi pengawasan tidak bisa dilepaskan dari realitas sumber daya; kontrol tetap harus mempertimbangkan kapasitas organisasi untuk melakukan tindakan korektif. Walaupun pengawasan telah berjalan, belum adanya pemeliharaan preventif menyebabkan banyak alat cepat mengalami kerusakan.

Teori manajemen sarpras pendidikan, seperti yang dikemukakan oleh Supriadi dan Depdiknas, menekankan pentingnya preventive maintenance untuk mengurangi biaya jangka panjang dan menjaga keamanan siswa. Dalam konteks SDN Sirnamanah, absennya jadwal pemeliharaan berkala menunjukkan kesenjangan antara teori dan praktik. Akibatnya, kerusakan alat seringkali baru diketahui setelah digunakan dalam pembelajaran atau latihan, yang dapat memengaruhi efektivitas kegiatan dan meningkatkan risiko keselamatan. Evaluasi terhadap efektivitas pemanfaatan sarpras dilakukan melalui rapat kecil atau diskusi informal, bukan melalui instrumen evaluasi formal seperti check-list atau laporan periodik. Pola evaluasi seperti ini menunjukkan adanya kesesuaian dengan gagasan evaluasi reflektif yang dijelaskan oleh Stufflebeam dalam model CIPP bahwa evaluasi kontekstual dapat dilakukan secara fleksibel dan menyesuaikan kondisi organisasi. Namun, tetap ada gap dengan teori manajemen modern yang menggarisbawahi pentingnya dokumentasi sebagai bagian dari pengembangan sarpras berbasis data.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa fungsi controlling di SDN Sirnamanah telah berjalan cukup baik pada aspek pemantauan langsung, respons cepat terhadap kerusakan, dan koordinasi antar-personel. Namun, dibandingkan teori-teori formal dalam manajemen pendidikan, praktik pengawasan di sekolah ini masih bersifat informal dan minim dokumentasi. Meskipun demikian, pola pengawasan yang adaptif ini merupakan bentuk organisasi yang menyesuaikan diri dengan keterbatasan sarana, anggaran, dan sumber daya manusia. Dengan kata lain, SDN Sirnamanah telah menerapkan controlling secara fungsional, meskipun belum memenuhi standar formal pengawasan sebagaimana dirumuskan dalam teori-teori manajemen modern.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen sarana dan prasarana olahraga di SDN Sirnamanah telah berjalan secara fungsional meskipun masih menghadapi berbagai keterbatasan. Penerapan fungsi POAC sudah tampak dalam praktik sehari-hari, tetapi belum sepenuhnya terstruktur seperti yang dijelaskan dalam teori manajemen pendidikan. Pada aspek perencanaan, sekolah mengidentifikasi kebutuhan sarpras berdasarkan kondisi riil melalui kerja sama antara guru PJOK, staf sarpras, dan kepala sekolah. Perencanaan dimasukkan ke dalam RKAS, namun belum didukung dokumen perencanaan khusus dan penerapan standar sarpras Permendiknas masih terbatas karena keterbatasan anggaran.

Pada aspek pengorganisasian, pembagian peran dilakukan secara alami melalui komunikasi langsung. Meskipun tidak terdapat struktur organisasi atau SOP formal, fungsi organisasi tetap berjalan dengan baik berkat koordinasi sederhana antara kepala sekolah, guru PJOK, dan staf sarpras. Inventarisasi dilakukan secara manual dan pengaturan penggunaan sarpras bersifat fleksibel. Pada aspek pelaksanaan, guru PJOK berperan besar dalam memastikan pembelajaran dan ekstrakurikuler olahraga tetap berjalan. Kegiatan dilakukan dengan memodifikasi alat dan metode mengajar agar

sesuai dengan sarpras yang tersedia. Motivasi siswa terjaga berkat peran aktif guru, meskipun fasilitas belum ideal. Pada aspek pengawasan, pemantauan sarpras dilakukan secara rutin namun informal. Pelaporan kerusakan dilakukan secara lisan, dan perbaikan dilakukan berdasarkan prioritas. Evaluasi pemanfaatan sarpras belum menggunakan instrumen formal, sehingga pengawasan lebih bersifat praktis dan adaptif.

Hubungan sarpras dan prestasi non-akademik, penelitian menegaskan bahwa kelengkapan sarpras memengaruhi kualitas pembinaan dan prestasi siswa. Meskipun sarana terbatas, siswa SDN Sirnamanah tetap mampu berprestasi di tingkat kecamatan berkat kreativitas guru, dukungan sekolah, dan motivasi siswa. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan sarpras olahraga di SDN Sirnamanah sudah berjalan cukup baik dalam kondisi terbatas. Keberhasilan sekolah lebih banyak ditopang oleh komitmen dan kreativitas SDM dibanding kelengkapan sarpras. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen adaptif dan kolaboratif dapat menjadi kekuatan bagi sekolah kecil dalam menjaga mutu pembelajaran dan prestasi non-akademik.

REFERENSI

- Allison, M., & Kaye, J. (2015). *Strategic planning for nonprofit organizations: A practical guide for dynamic times* (3rd ed.). Wiley.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- Azra, A., & Afrianty, D. (2007). *Pendidikan Islam dan modernisasi pesantren*. Kencana.
- BAN-PT. (2022). *Sertifikat Akreditasi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam S1 STIT Al-Ihsan Baleendah*. No. 8978/SK/BAN-PT/Ak.KP/S/XI/2022.
- Barizi, A. (2011). *Pendidikan Islam integratif*. LKiS.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bryson, J.M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* (5th ed.). Jossey-Bass.
- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases*. Pearson.
- Depdiknas. (2008). *Pedoman pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan*. Direktorat Pembinaan Sekolah.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. (2020). *Panduan Merdeka Belajar–Kampus Merdeka (MBKM)*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. (2020). *Panduan Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Dhofier, Z. (1994). *Tradisi pesantren: Studi pandangan hidup kyai*. LP3ES.
- Fattah, N. (2002). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.
- Ginter, P. M., Duncan, W. J., & Swayne, L. E. (2018). *Strategic management of health care organizations* (8th ed.). Wiley
- Hamalik, O. (2008). *Manajemen sarana dan prasarana pendidikan*. Bumi Aksara.
- Harvey, L., & Green, D. (1993). Defining Quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9–34.
- Hughes, M. (2019). *Managing change in higher education: Strategies and tools for institutional transformation*. Routledge.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business Press.
- Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah*. Kementerian Pendidikan Nasional.

- Kettunen, J. (2015). Stakeholder relationships in higher education. *Tertiary Education and Management*, 21(1), 56–65.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1984). *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (2012). *Principles of management*. McGraw-Hill.
- Light, P. C. (2005). *Sustaining nonprofit performance: The case for capacity building and the evidence to support it*. Brookings Institution Press
- Mintzberg, H. (1993). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Prentice-Hall.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2005). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. Simon and Schuster.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin. (2012). *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nasr, S. H. (2020). *Islamic Science: An Illustrated Study*. World Wisdom.
- Nugroho, A. (2010). *Implementasi Perencanaan Strategis di SMK Negeri 1 Slawi Kabupaten Tegal*. Tesis, Pascasarjana UIN Malang.
- O'Bryan, A., & Casey, J. (2017). Quality assurance in higher education: A practical guide. *Quality in Higher Education*, 23(2), 118–130. <https://doi.org/10.1080/13538322.2017.1337222>
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2013). *Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Poister, T. H. (2010). The Future of Strategic Planning in the Public Sector: Linking Strategic Management and Performance. *Public Administration Review*, 70(s1), s246–s254. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02284.x>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Rahayu, D. (2020). Pengaruh sarana dan prasarana terhadap efektivitas pembelajaran PJOK. *Jurnal Pendidikan Olahraga*, 8(2), 115–124.
- Republik Indonesia. (2003). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78*.
- Republik Indonesia. (2005). Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 41*.
- Republik Indonesia. (2012). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). Routledge.
- Slameto. (2010). *Belajar dan faktor-faktor yang mempengaruhinya*. Rineka Cipta.
- Suhendro, D. (2019). Strategi pembelajaran PJOK dalam keterbatasan sarana prasarana. *Jurnal Keolahragaan*, 7(3), 201–210.
- Sukardi. (2016). *Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran Pendidikan Islam*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Supriyanto, A. (2018). Manajemen sarana dan prasarana sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 54–63.
- Terry, G.R. (2006). *Principles of Management*. (Referensi klasik, biasanya dikutip dari edisi awal, meski cetak ulang bisa berbeda tahun).
- Tilaar, H. A. R. (2002). *Pendidikan, kebudayaan, dan masyarakat madani Indonesia: Strategi reformasi pendidikan nasional*. PT Remaja Rosdakarya.
- Tilaar, H. A. R. (2004). *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Strategik Kebijakan Pendidikan Nasional dalam Kerangka Otonomi Daerah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wahyuni, L. T. (2015). *Perencanaan Strategik Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi*

- Multi Kasus di MTsN Jabung dan Gandusari Blitar). Tesis, Pascasarjana UIN Malang.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2017). Strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability (15th ed.). Pearson.
- Winardi, J. (2016). Manajemen (edisi revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295–320.
<https://doi.org/10.1177/014920639201800205>

